FACTSHEET

BUSINESS MANAGEMENT

ORDER NO.04-085

NOVEMBER 2004

AGDEX 812

Ontario Ministry of Agriculture and Food

# FARM SUCCESSION PLANNING STEPS AND CHECKLIST

P. H. Coughler

(A companion to OMAF Factsheet *Components of a Farm Succession Plan*, Order No. 04-073)

## INTRODUCTION

There are many different ways to define succession planning. One approach is to think of it as a process occurring over time during which a family plans for the transfer of knowledge, skills, labour, management, control and ownership of the farm business between the founder (retiring) generation and the successor (next) generation. It involves the creation, preservation and ultimately the transfer of the farm business assets in order to achieve personal, family and business goals.

Each family farm business is unique and no single approach works for everyone. It is important to understand that the family farm business (and therefore a succession plan) involves the interaction of people in the strong bonds of family, who make decisions affecting the farm business.

## SECTION 1 — A STEP-BY-STEP APPROACH

### WHAT ARE THE STEPS IN SUCCESSION PLANNING?

Succession planning has a series of steps. Some of these steps have smaller parts. They are not always easily placed in a sequence. However, it does help to organize the process into major steps. This Factsheet summarizes the process into steps.

*Preliminary Step*: Open the Lines of Communication, Define Objectives and Goals, Identify Successor and Assess Compatibility of Objectives and Goals

*Step 1*: Collect and Analyze Information

*Step 2*: Generate Options

*Step 3*: Make Preliminary Decisions

*Step 4*: Design, Develop and Review

*Step 5*: Implement and Monitor

As mentioned, it is important to understand that these steps are not necessarily in a sequence (one after the other) or in a set order. Some parts must be done sequentially (one after another), but others can be done concurrently (at the same time) and still others can be completed in a random order.

### PRELIMINARY STEP

#### Open the Lines of Communication

The first and most important step, actually a pre-step before even considering succession, is to open the lines of communication between the generations. Once the generations are talking, everyone will start to think about his or her involvement in the future of the farm business.

#### Define Personal, Family and Business Objectives and Goals

Once communication is occurring, the founders and next generation must define their separate objectives, goals and expectations for themselves, their family and the business.

#### Identify Successor

When defining their objectives and goals, a major consideration for the next generation is whether they wish to be involved in the business. If the answer is yes, they become a potential successor. The process then moves forward within the framework of transitioning to the next generation. If the answer is no, discussions and decisions eventually focus on preserving family wealth and the transition out of farming.

#### Assessment of Compatibility of Objectives and Goals

With the successor identified, family members need to honestly assess the compatibility of each other's business and personal objectives, goals and expectations. A

strategy to address serious discrepancies and incompatibilities needs developing.

The goal is to reach consensus (among the founders and the successors) on major "objectives and goals." For example, the successor(s) may want to take over the farm tomorrow but the founders (parents) want to be involved indefinitely into the future. Somehow, this discrepancy must be addressed.

At this point, the founders need to assess how much money they need for retirement. The successor(s) need to consider what they can afford to pay. The viability and profitability of the farm business is an important consideration.

Consider obtaining the services of a trained outside facilitator to assist in these discussions — particularly when dealing with family members' objectives, goals and expectations. A number of factors affect objectives and goals. These include past family history, family values, personality conflicts, family relationship dynamics, favouritism, life stages issues and associated challenges.

## STEP 1: COLLECT AND ANALYZE INFORMATION

The first step, which is the information gathering and analysis step, is comprised of a few small parts. These include:

(1) enhance the farm family's general knowledge of succession planning

(2) collect relevant technical information (particularly financial)

(3) analyze financial viability and profitability of the farm business and

(4) review additional specific technical information.

### Enhance General Knowledge of Succession Planning

Family members need to acquire a basic understanding of the succession planning process — read articles about succession planning and/or attend a succession planning workshop or seminar.

### Collect Relevant Technical Information

Next, pull together relevant technical information about the farm. Compile and review the legal will, the Power of Attorney, tax returns, financial statements, current financing arrangements, retirement savings position, any business and legal agreements, etc. Identify any missing pieces. This is a prerequisite to completing an analysis of the farm business's financial situation to determine viability and profitability.

### Analyze Financial Viability and Profitability of the Farm Business

Once the financial information is collected, use the financial statements to analyze the farm business's past and current financial situation.

The farm's financial performance can then be compared to industry benchmarks to determine the farm's relative current financial situation and profitability. In addition, develop projected cash flow and income statements to investigate the potential future financial situation and viability of the business.

The business has to be profitable and viable. If it does not currently generate enough income, what changes can be made to ensure it does in the near future?

The question is, "Does the business currently generate enough income (i.e. profit) to support another household, provide for a financially secure retirement for the founders and ensure a financially sound business for the successor(s)? Family living costs are a serious consideration at this time. Review whether there will be any drastic changes in family living requirements over the next while (e.g. a family member active in the business getting married, having children, building a house, etc.).

The Canadian Farm Business Advisory Services' (CFBAS) – Farm Business Assessment, available through Agriculture and Agri-Food Canada, can help cover part of the cost of hiring an independent business advisor to complete a farm business financial assessment and action plan. Information on this program may be obtained by calling Canadian Agri-Renewal Services at 1-866-452-5558 or in Northern Ontario call 1-800-461-6132.

### Review Additional Specific Technical Information

Consider any additional relevant specific technical information. This includes details related to methods of transfer, financing options, tax and legal considerations, business structures and such. This information is helpful in the next major step to "Generate Options."

## STEP 2: GENERATE OPTIONS

At this step, information gathered in the Preliminary Step and Step 1 plays an essential role. Options need to be generated to address the various issues related to, but not limited to:

- ownership transfer options—purchase, rent, gifts, bequests, etc.

- financing options (both internal and external)
- business organizations/structures (i.e. sole proprietorship, partnership, corporation, etc.)
- legal considerations (e.g. will, power of attorney, etc.); inclusion of dispute resolution mechanisms in business agreements
- tax strategies and implications.

Investigate different "what if" scenarios and develop contingencies to address such things as disagreement, disaster, death, disability and divorce. Flexibility is the key. A good facilitator can guide the family through reviewing the various options along with providing some helpful hints.

The Specialized Business Planning Services (SBPS) Program, available through Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC), can provide some financial assistance to eligible farm families for part of the costs of hiring an advisor to help prepare a succession plan. Information on this program can be obtained by calling Canadian Agri-Renewal Services at 1-866-452-5558.

It is recommended to identify a team of advisors. This team, which might include a facilitator, an accountant and a lawyer, provides advice related to the various options as the plan is developed. Additional team members might include a lender or credit advisor, business advisor (sometimes the facilitator but not necessarily), a financial planner, an insurance specialist and, of course, farm family members. It is a good idea to have a "team meeting" to discuss goals, objectives and expectations along with options.

The farm family must be in control of the process because it is their succession plan.

## STEP 3: MAKE PRELIMINARY DECISIONS

At this step, the family needs to make preliminary decisions on the direction of the plan and start to focus their efforts based upon family/individual preferences, objectives, goals and expectations. The team of advisors can provide input, comments and suggestions regarding various options and decisions.

Once the family knows how they wish to proceed, what they want to achieve and a timeframe, they must document some of the 'narrowed-down' options in a rough draft form.

## STEP 4: DESIGN, DEVELOP AND REVIEW

Once preliminary decisions are made and some options have been drafted, it is time to develop the plan even further and make some decisions. However, in some instances, farm families may want to go back and generate some other options. Again, the process is not necessarily a straight line but family members need to feel comfortable with decisions.

The written plan incorporates any decision and describes how best to achieve what family members want to have happen to the farm business. This will include:

- a description of the personal and business goals and expectations of family members
- a retirement plan, a training and development plan for the successor(s)
- a farm business plan (e.g. future direction, etc.)
- an operating plan (e.g. roles and responsibilities)
- a plan for the transfer of management, control and labour
- a plan for the transfer of ownership, a communication plan
- a contingency plan and
- an implementation timetable.

As decisions are documented, the team of advisors reviews the plan and provides detailed feedback, advice and comments.

Once this occurs, the family should conduct a review and have a discussion. This should be an open process. Make any necessary modifications and/or revisions.

Additional information on the contents of a plan can be found in the OMAF Factsheet *Components of a Farm Succession Plan*, Order No. 04-073. Ordering information is at the end of this Factsheet.

## STEP 5: IMPLEMENT AND MONITOR

The best-laid plan can fall apart if it is not implemented. The plan must be practical and straightforward to put into action. Providing copies of the plan to family members may help to create an atmosphere of openness. This reduces concerns and possible misunderstandings as the plan unfolds. The timetable should be followed.

As the plan is implemented, progress must be monitored. As part of this, issues might arise. The plan may then need to be modified. Flexibility is the key. If something needs to be fine-tuned and updated then follow through with the appropriate action.

And finally, given credit where credit is due — celebrate the achievements.

## SECTION 2 — STEP-BY-STEP CHECKLIST

This step-by-step checklist uses the process outlined above and highlights key points to consider at each step.

The checklist should help farm families (and their team of advisors) decide where they are in the succession planning process and outline ideas of what needs to done, along with helping to identify gaps.

### PRELIMINARY STEP

#### Open the Lines of Communication

- ❑ Future family involvement in the business has been discussed and the lines of communication are open.

#### Define Personal, Family and Business Objectives & Goals

- ❑ Everyone has defined their personal, family and business goals.
- ❑ A mechanism has been established to discuss general business and succession planning issues (e.g. family business meetings).
  - ☐ Using the above mechanism, everyone has had the opportunity to talk about their expectations, needs, objectives and goals for themselves and for the farm business
  - ☐ The issue of fair and equitable treatment of family members (both farming and non-farming) has been discussed.
  - ☐ There have been discussions about decision-making and how this will be handled in the future.

#### Identify the Successor

- ❑ There has been a discussion regarding who wants to be involved and potentially take over the farm business in the future.

#### Assessment of the Compatibility of the Objectives & Goals

- ❑ The family has assessed the compatibility of each individual's personal, family and business objectives and goals.
- ❑ A strategy has been developed to address any serious discrepancy or incompatibility.
- ❑ The founder generation has examined both the financial and human aspects of retirement.

### STEP 1: COLLECT AND ANALYZE INFORMATION

#### Enhance General Knowledge of Succession Planning

- ❑ Family members have attended an introductory workshop or seminar.
- ❑ Family members have read succession-planning information. (A partial list can be found at the end of this Factsheet.)
- ❑ The family has started to talk about succession planning: asking questions and seeking clarification.
- ❑ A decision has been made regarding the involvement of an outside facilitator (e.g. someone to help guide the process).

#### Collect Relevant Technical Information

- ❑ The most current version of the following material, documents and information has been found in the files:
  - ☐ legal will(s)
  - ☐ power of attorney(s)
  - ☐ property deeds
  - ☐ mortgages and loan information
  - ☐ past and any current tax records and information
  - ☐ past and current financial records.
  - ☐ past and current financial statements
  - ☐ past and current production and performance records
  - ☐ bank account information
  - ☐ savings and off-farm investment information
  - ☐ retirement planning and savings
  - ☐ a current list of debts and other liabilities
  - ☐ a current list of suppliers and service providers (e.g. lawyer, accountant, nutritionist/feed company, equipment supplier, etc.)
  - ☐ any other business related material or information.

#### Analyze Financial Viability and Profitability of the Farm Business

- ❑ Consideration has been given to the Canadian Farm Business Advisory Services' (CFBAS) Farm Business Assessment (FBA) available through Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC).
- ❑ A farm financial analysis (e.g. ratio analysis and benchmark comparison) has been completed.
  - ☐ It has been determined if the business has sufficient cash flow to meet today's financial obligations.

- ☐ It has been determined if it is profitable and viable today.
- ☐ If it is not profitable and viable, necessary changes have been identified to make it so in the future.

❑ Farm financial projections have been developed.

- ☐ It has been determined if the business is profitable and viable in the future.
- ☐ If it is not profitable and viable in the future, the necessary changes have been identified.

❑ An action plan, which describes the above necessary changes and how business will move forward, has been developed.

❑ It has been determined if the business currently generates enough income (i.e. profit) to support another household.

❑ Additional family living costs (of supporting another household) have been considered.

❑ Consideration has been given to whether there will be any drastic changes in family living requirements over the next while (e.g. a family member active in the business is getting married, having children, buying or building a house, etc.).

### Review Additional Specific Technical Information

❑ Additional specific technical information has been assembled and reviewed. This included such things as:

- ☐ methods of transfer
- ☐ financing options of the transfer
- ☐ tax implications
- ☐ legal implications
- ☐ business structure options (e.g. sole proprietorship, partnership, corporation, etc.)
- ☐ business agreements
- ☐ tenancy issues (e.g. lease, joint tenancy vs. tenancy-in-common).

## STEP 2: GENERATE OPTIONS

❑ Consideration has been given to the Specialized Business Planning Services (SBPS) available through Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC).

❑ Numerous options have been generated to address as many family and business needs as possible, relative to, but not limited to, the following:

- ☐ Ownership transfer options—purchase, gifts, bequests, etc. of assets (e.g. options for ownership and use of equipment and machinery, land and buildings along with productive assets like crops, livestock, quota).

❑ Various financing options (both internal and external) have been investigated. This includes outright purchase with external financing, a purchase with a mortgage back, partial purchase-partial gift-partial bequest, etc.

❑ The business organizations/structures options (i.e. sole proprietorship, partnership, corporation, etc.) have been reviewed.

❑ Legal considerations (e.g. will, power of attorney, etc.) have been looked into. Thought has been given to including dispute resolution mechanisms in any business agreements.

❑ Tax strategies and implications have been discussed.

❑ Retirement issues (examples listed below) have been considered:

- ☐ preparing for and securing retirement
- ☐ where the money will come from
- ☐ what activities the retiring generation will take part in
- ☐ if the retiring generation will remain involved in the labour, management and ownership of the family farm business
- ☐ where everyone will live.

❑ Insurance needs (life, disability, critical illness, etc.) have been investigated.

❑ If two generations are going to continue working together, have the following been considered:

- ☐ division of labour, management, roles and responsibilities
- ☐ how the successor's skills and knowledge will be developed
- ☐ an employment contract
- ☐ a gross income sharing agreement
- ☐ a net income sharing agreement
- ☐ a rental agreement
- ☐ other types of agreements
- ☐ including a dispute resolution mechanism in any agreement
- ☐ fair and equitable treatment of all children (both farming and non-farming)?
- ☐ how non-family employees will be treated and how they might be affected by the transition.

- ❑ A number of different "what if" scenarios have been developed along with contingencies to address such things as disagreement, disaster, death, disability and divorce.

- ❑ Working through the process with a facilitator has been considered.

- ❑ A team of advisors has been identified. This team can provide helpful hints and advice related to the various options as the plan is developed.

- ❑ Advisory team members might include:

  - ☐ a facilitator
  - ☐ an accountant (with specialized farm tax knowledge)
  - ☐ a lawyer
  - ☐ a lender or credit advisor
  - ☐ business advisor (sometimes the facilitator but not necessarily)
  - ☐ a financial planner
  - ☐ an insurance specialist
  - ☐ and of course, the farm family members.

- ❑ A "team meeting" has been held to discussion goals, objectives and expectations along with some options.

- ❑ Options and decisions have been written down and ideas documented.

## STEP 3: MAKE PRELIMINARY DECISIONS

- ❑ The family has started to use options outlined in STEP 2 to make and document preliminary decisions about the transfer of ownership, labour, and management, and control and retirement.

- ❑ A rough draft of the preliminary decisions and plan has been developed.

## STEP 4: DESIGN, DEVELOP AND REVIEW

- ❑ It has been determined if the current legal will is up-to-date. This includes considering if there has been any major changes since the will was updated.

- ❑ It has been determined if the Power of Attorney is current and up-to-date.

- ❑ The family has created and written down draft ideas and plans that incorporate the preliminary decisions.

- ❑ These ideas and plans describe how best to achieve what the family wants to happen to both the farm business and the estate.

- ❑ It has been determined who will develop and prepare the initial written draft of the plan, i.e. a family member, facilitator, advisor consultant (it might be a consultant under the Specialized Business Planning Services), accountant, lawyer, etc.

- ❑ The plan is drafted and incorporates:

  - ☐ a description of the personal and business goals and expectations of family members
  - ☐ a retirement plan, a training and development plan for the successor(s)
  - ☐ a farm business action plan (e.g. future direction, etc.)
  - ☐ an operating plan (e.g. roles and responsibilities)
  - ☐ a plan for the transfer of management, control and labour
  - ☐ a plan for the transfer of ownership
  - ☐ a communication plan
  - ☐ a contingency plan
  - ☐ an implementation timetable.

- ❑ Family farm management team (farming family members) review the draft plan.

  - ☐ The various advisors' ideas and advice has been incorporated into the plans.
  - ☐ It meets everyone's (family members active on farm management team) objectives, goals and expectations.
  - ☐ Changes have been identified to address concerns and issues raised.

- ❑ A review has been completed with family members (farm and non-farm). They have answered such questions as:

  - ☐ Does the plan meet everyone's objectives, goals, needs and expectations?
  - ☐ If not, what changes are needed to address these concerns?

- ❑ The plan was revised based upon the above feedback.

- ❑ The family farm management team met with all advisors as a group to review and discuss the plan. This helped ensure the plan addresses most issues and the components are well integrated and work together. Each advisor played a role as follows:

- ☐ The accountant provided advice on the tax implications of alternative strategies and made suggestions on how best to handle specific transactions.
- ☐ The lawyer reviewed and gave advice on: the legal ramification of various agreements, and ensuring the process follows legal rules and regulations.
- ☐ The lender was involved and provided financing options for the transfer of assets.
- ☐ The financial planner helped with planning both personal and business savings and investment strategies, as well as addressing retirement savings issues.
- ☐ The insurance specialist looked at life, disability and other insurance tools that are part of the overall plan.
- ☐ The business advisor and/or facilitator (can be one in the same) looked at the strategies and advice from the other professionals and provided clarification, if needed.

❑ All parts have been reviewed and revised.

- ☐ Family members (farming and non-farming children) have had a chance for a final review and comments.

❑ It has been an open process.

### STEP 5: IMPLEMENT AND MONITOR

❑ Copies of the plan's timetable have been distributed to family members.

❑ The plan is being implemented into action. What is done? What still needs to be done?

❑ The implementation timetable is being followed.

❑ A timeline has been set to review the plan and make any necessary adjustments.

❑ Credit has been given where credit is due.

## SUMMARY

This Factsheet summarized the major steps of the succession planning process. It also provided a checklist of some of the main issues and considerations at each step of the process.

## OTHER RESOURCES AVAILABLE

### OMAF Business Factsheets

*Farm Succession - Do's and Don'ts*, Order No. 03-053
*Components of a Farm Succession Plan*, Order No. 04-073
*Taxation on the Sale of Farm Business Assets*, Order No. 03-021
*Taxation on the Transfer of Farm Business Assets to Family Members*, Order No. 03-023
*Farm Business Partnerships*, Order No. 02-047
*Farm Business Joint Ventures*, Order No. 02-069
*Farm Corporations*, Order No. 01-057
*Options for Farmers Dealing with Financial Difficulties*, Order No. 00-051
*Troubleshooting Your Farm Business*, Order No. 00-107
*Programs and Services for Ontario Farmers*, Order No. 04-051

### Other OMAF Resources

*Between Generations* video kit and resource book available for $30 plus GST by calling the OMAF Order Centre at 1-888-466-2372.

OMAF Agricultural Business Management web site www.omaf.gov.on.ca

### Other Resources

Canadian Farm Business Management Council web site www.farmcentre.com

*Managing the Multi-Generational Family Farm*. A book available from the Canadian Farm Business Management Council at 1-888-232-3262 or (613) 237-9060.

*Working Together...Building Confidence in Family Farm Succession – A Multi-Disciplinary Agri-Succession Case Study Commentary*. A book geared towards farm business advisors. Available from the Canadian Farm Business Management Council at 1-888-232-3262 or (613) 237-9060.

## REFERENCES

Adapted from:

*Family Farm Business Advisor: Manual for Farm Families and Their Professional Advisors*. Manitoba Agriculture, Manitoba Farm Business Management Program, 1996. Chapter 11.

*Planning the Future: Farm Succession Planning Manual 2000-2001*. Ontario Ministry of Agriculture and Food. Chapter 1.

**This publication is intended as general information and not as specific advice concerning individual situations. Although it outlines some of the legal and tax considerations of farm succession planning, it should not be considered as either an interpretation or complete coverage of the Income Tax Act or the various law affecting farm succession planning. The Government of Ontario assumes no responsibility towards persons using it as such.**

This Factsheet was written by **Peter Coughler**, Succession Planning and Business Agreement Program Lead, Agriculture and Rural Division, OMAF, Brighton

The author would like to acknowledge with thanks the assistance of **John A. Anderson**, B.Sc. (Agr.) of KPMG LP, Agri-Business and Farm Succession Planning, Kingston, Ontario.

Agricultural Information Contact Centre
1-877-424-1300
*ag.info@omaf.gov.on.ca*

**www.omaf.gov.on.ca**

**POD**
ISSN 1198-712X
Également disponible en français
(commande n° 04-086)

Ontario

*0121010004085*

FICHE TECHNIQUE

GESTION DE L'ENTREPRISE

COMMANDE N° 04-086

NOVEMBRE 2004

AGDEX 812

Ontario Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation

# RELÈVE AGRICOLE – ÉTAPES DE LA PLANIFICATION ET LISTE DE VÉRIFICATION

**P. H. Coughler**

(Complément à la fiche technique du MAAO n° 04-074, *Éléments du plan de relève d'une entreprise agricole*)

## INTRODUCTION

Il y a bien des façons de décrire la planification de la relève. On peut parler d'une démarche de longue haleine qui vise le transfert, de la génération des fondateurs ou retraités à celle qui lui succède, des connaissances, des compétences, du travail, de la gestion, de la direction et des droits de propriété. Cette démarche suppose la création, la protection et enfin la cession des éléments d'actif de l'entreprise agricole en vue de l'atteinte d'objectifs personnels, familiaux et commerciaux.

Chaque entreprise agricole familiale étant unique, il n'existe pas une démarche unique qui convienne à toutes les situations. Il est important de comprendre que l'entreprise agricole familiale (et par conséquent la planification de la relève) repose sur l'interaction entre personnes liées par des liens familiaux puissants qui prennent des décisions touchant l'entreprise agricole.

## SECTION 1 — MÉTHODE SYSTÉMATIQUE

### QUELLES SONT LES ÉTAPES DE LA PLANIFICATION DE LA RELÈVE?

La planification de la relève se fait par étapes. Même si elles n'ont pas toutes la même importance et qu'elles sont parfois difficiles à classer selon un ordre séquentiel, les grandes étapes sont quand même utiles pour structurer la démarche. La présente fiche technique résume justement ces étapes.

*Étape préliminaire* : Ouverture des lignes de communication, définition des objectifs et des buts poursuivis, identification du ou des successeurs et évaluation de la compatibilité des buts et des objectifs.

*Étape 1* : Collecte et analyse de données;

*Étape 2* : Formulation des solutions envisagées;

*Étape 3* : Prise des décisions préliminaires;

*Étape 4* : Conception, élaboration et révision;

*Étape 5* : Mise en œuvre et surveillance.

Comme il a été mentionné plus haut, il est important de comprendre que ces étapes ne se présentent pas nécessairement selon un ordre précis, qu'il soit séquentiel ou autre. Obligatoirement, certaines étapes sont préalables à d'autres, mais certaines autres peuvent se réaliser concurremment à d'autres ou encore suivant un ordre tout à fait aléatoire.

### ÉTAPE PRÉLIMINAIRE

#### Ouverture des lignes de communication

La première étape, cruciale, qui s'impose avant même d'envisager toute forme de relève, consiste à ouvrir les lignes de communication entre générations. Une fois le dialogue amorcé, chacun commence à réfléchir à son rôle futur dans l'entreprise agricole.

#### Définition des objectifs et des buts personnels, familiaux et commerciaux

Une fois les pourparlers entamés, les fondateurs et les successeurs éventuels doivent préciser leurs objectifs, leurs buts et leurs attentes sur les plans personnel, familial et commercial.

#### Identification du ou des successeurs

Au moment de préciser leurs objectifs et leurs buts, les enfants doivent se demander s'ils ont envie de prendre une part active à l'exploitation de l'entreprise. Si la perspective leur sourit, ils sont dès lors considérés comme des successeurs éventuels et le processus menant à la passation des pouvoirs se trouve entamé. Autrement, les échanges et les décisions portent essentiellement sur la protection du patrimoine familial et la cessation des activités agricoles.

### Évaluation de la compatibilité des buts et objectifs

Une fois le ou les successeurs identifiés, les membres de la famille doivent évaluer en toute honnêteté la compatibilité des buts, des objectifs et des attentes de chacun sur les plans commercial et personnel. Ils doivent se doter d'une stratégie destinée à venir à bout de toute incompatibilité ou divergence majeure.

Le but est d'arriver à un consensus (entre fondateurs et successeurs) sur les principaux buts et objectifs. Par exemple, il se peut que le ou les successeurs aient envie de prendre tout de suite la relève et que les fondateurs (leurs parents) aient de leur côté l'intention de rester indéfiniment aux commandes. Ce sont là des objectifs incompatibles dont il faut discuter.

Pour le moment, les fondateurs doivent évaluer quels seront leurs besoins financiers à la retraite. Le ou les successeurs doivent pour leur part se demander ce qu'ils ont les moyens de payer. Il est important de s'attarder à la viabilité et à la rentabilité de l'exploitation agricole.

On peut pour cela retenir les services d'un facilitateur de l'extérieur qui guidera les échanges, notamment ceux qui portent sur les objectifs, buts et attentes des membres de la famille. Les objectifs et buts sont influencés par un certain nombre de facteurs dont les antécédents familiaux, les valeurs familiales, les conflits de personnalité, la dynamique des rapports familiaux, le favoritisme, les problèmes inhérents aux grandes étapes de la vie et les défis qui s'y rattachent.

## ÉTAPE 1 : COLLECTE ET ANALYSE DE DONNÉES

La première étape, celle de la collecte et de l'analyse de données, vise, entre autres, les objectifs suivants :

1) améliorer les connaissances générales de la famille en matière de planification de la relève;

2) réunir les données techniques pertinentes (financières surtout);

3) analyser la viabilité et la rentabilité financière de l'entreprise agricole;

4) étudier diverses données techniques.

### Améliorer les connaissances générales de la famille en matière de planification de la relève

Les membres de la famille ont besoin de parfaire leurs connaissances en ce qui a trait à la planification de la relève, soit par des lectures, soit par la participation à des ateliers ou à des séminaires.

### Réunir les données techniques pertinentes

Il s'agit ensuite de réunir les données techniques pertinentes au sujet de la ferme. Rassembler testament, procurations, déclarations de revenus, états financiers, ententes financières en cours, données sur l'épargne-retraite, contrats commerciaux et autres ententes ayant une portée juridique, etc. Identifier les éléments qui manquent. Cette étape est un préalable à l'analyse de la situation financière de l'entreprise agricole qui permettra d'en évaluer la viabilité et la rentabilité.

### Analyser la viabilité et la rentabilité financière de l'entreprise agricole

Une fois l'information financière réunie, utiliser les états financiers pour analyser la situation financière passée et actuelle de l'entreprise agricole.

Se faire une idée de la situation financière actuelle relative de la ferme et de sa rentabilité en comparant sa performance financière aux normes de l'industrie. Établir des prévisions de trésorerie et un bilan prévisionnel de manière à explorer les perspectives financières et la viabilité de l'entreprise à plus ou moins long terme.

Une entreprise se doit d'être rentable et viable. Si elle ne rapporte pas suffisamment d'argent aujourd'hui, il faut se demander quels changements pourraient être apportés pour s'assurer d'un retour à la rentabilité à court terme.

Déterminer si l'entreprise rapporte actuellement suffisamment d'argent (c.-à-d. de profit) pour faire vivre un autre ménage, assurer la sécurité financière des fondateurs retraités et permettre aux successeurs d'exploiter une entreprise viable. C'est ici le moment de déterminer à combien s'établit le coût de la vie de la famille. Tenir compte des grands changements qui s'annoncent et qui risquent d'avoir des répercussions sur les besoins financiers de la famille au cours des années à venir (p. ex. mariage d'un membre de la famille actif dans l'entreprise, naissance d'enfants, construction d'une maison, etc.).

L'évaluation de l'exploitation agricole offerte par les Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada peut aider à couvrir une partie des honoraires d'un conseiller agricole indépendant qui réalisera une évaluation financière complète de la ferme et élaborera un plan d'action. Pour obtenir des renseignements sur ce programme, veuillez communiquer avec les Services canadiens du

renouveau en agriculture au 1 866 452-5558 ou, dans le nord de l'Ontario, au 1 800 461-6132.

### Étudier diverses données techniques

Tenir compte de diverses données techniques, notamment sur la façon dont se fera la cession, sur les perspectives financières, les considérations fiscales et juridiques, et les structures d'entreprise. Ces données seront utiles pour l'étape cruciale à venir, celle de la formulation des solutions envisagées.

## ÉTAPE 2 : FORMULATION DES SOLUTIONS ENVISAGÉES

C'est ici qu'est utile l'information réunie à l'étape préliminaire et à l'étape 1. Ces solutions portent sur :

- les possibilités de cession des droits de propriété par achat, location, don, legs, etc.;
- les leviers de financement internes et externes;
- les structures d'entreprises possibles (à propriétaire unique, sociétés de personnes, sociétés par actions, etc.);
- les considérations juridiques (p. ex. testament, procuration) et les mécanismes de résolution de conflits à prévoir dans les ententes commerciales;
- les stratégies fiscales et la portée fiscale des décisions.

Élaborer différents scénarios et prévoir les mesures d'urgence à prendre dans l'éventualité, notamment, de désaccord, de catastrophe, de décès, d'invalidité ou de divorce. Faire preuve de souplesse. Un bon facilitateur peut guider la famille dans sa démarche et se révéler de bon conseil.

Les Services spécialisés de planification d'entreprise (SSPE) offerts par l'intermédiaire d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) peuvent aider financièrement les familles d'agriculteurs admissibles à absorber une partie des honoraires d'un conseiller qui les épaulera dans la préparation du plan de relève. Pour obtenir des renseignements sur ce programme, veuillez communiquer avec les Services canadiens du renouveau en agriculture au 1 866 452-5558.

Il est recommandé d'identifier une équipe de conseillers. Cette équipe, qui peut comprendre un facilitateur, un comptable et un avocat, est en mesure de donner des conseils sur les différentes possibilités qui s'offrent au fur et à mesure de l'élaboration du plan. Peuvent aussi s'ajouter à l'équipe, un prêteur ou un conseiller en crédit, un conseiller auprès des entreprises (qui peut être le facilitateur, mais pas nécessairement), un planificateur financier, un spécialiste des assurances et, bien entendu, des membres de la famille d'agriculteurs. Il est bon de réunir l'équipe pour discuter des buts, des objectifs, des attentes et des solutions envisagées.

Il est important que la famille reste aux commandes, car il s'agit de son plan de relève.

## ÉTAPE 3 : PRISE DES DÉCISIONS PRÉLIMINAIRES

À ce point-ci, la famille a besoin de prendre des décisions préliminaires sur l'orientation du plan et doit commencer à concentrer ses efforts en fonction des préférences, des objectifs, des buts et des attentes de chacun ou de la famille. L'équipe de conseillers peut donner son avis et faire des commentaires et des suggestions sur les différentes solutions et décisions envisagées.

Une fois que la famille s'est entendue sur la façon de procéder, l'objectif à atteindre et l'échéancier, elle doit consigner l'information dans une ébauche de plan.

## ÉTAPE 4 : CONCEPTION, ÉLABORATION ET RÉVISION

Une fois les décisions préliminaires prises et certaines des mesures envisagées consignées dans une ébauche, il reste à préciser le plan et à prendre certaines décisions. Il arrive que des familles éprouvent le besoin de revenir sur des décisions pour envisager des solutions de rechange. Encore une fois, la démarche n'est pas nécessairement linéaire. L'important est de se sentir à l'aise avec les décisions qui sont prises.

Le plan écrit contient toutes les décisions qui sont prises et décrit la meilleure façon de réaliser les souhaits des membres de la famille en ce qui a trait à l'entreprise familiale. Il comporte les éléments suivants :

- description des buts et des attentes de l'entreprise et des personnes;
- plan de retraite, plan de formation et de perfectionnement de la relève;
- plan d'entreprise (p. ex. orientation future);
- plan d'exploitation (p. ex. rôles et responsabilités);
- plan le transfert de la gestion, de la direction et du travail;
- plan de cession des droits de propriété, plan de communication;
- plan d'urgence;
- calendrier de mise en œuvre.

Une fois les décisions documentées, les conseillers revoient le plan, disent ce qu'ils en pensent, le commen-

tent et donnent des conseils, après quoi la famille doit l'étudier et en discuter. Chacun doit avoir l'occasion de s'exprimer. Les modifications et révisions nécessaires doivent être faites.

Pour plus d'information sur la teneur d'un plan, se reporter à la fiche technique n° 04-074 du MAAO, *Éléments du plan de relève d'une entreprise agricole*. Pour la commander, voir les directives qui figurent à la fin de la présente fiche technique.

### ÉTAPE 5 : MISE EN ŒUVRE ET SURVEILLANCE

Le meilleur plan qui soit se révélera inutile s'il ne se concrétise pas. Il doit donc être pratique et facile à mettre en œuvre. La distribution de copies du plan aux membres de la famille peut contribuer à créer une atmosphère d'ouverture et à aplanir les inquiétudes et éventuelles mésententes pendant l'élaboration du plan. Il est important de respecter les échéances qu'on s'est fixées.

Suivre les progrès réalisés au fil de l'élaboration du plan. Des problèmes peuvent surgir et appeler des modifications. La souplesse est la clé. S'il faut corriger le tir relativement à un aspect quelconque du plan, il est important de le faire.

Enfin, donner à César ce qui revient à César; souligner les mérites de chacun.

## SECTION 2 — LISTE DE VÉRIFICATION ÉTAPE PAR ÉTAPE

Voici une liste de vérification qui reprend la démarche décrite ci-dessus en faisant ressortir les points clés sur lesquels s'arrêter à chaque étape.

La liste de vérification devrait aider les familles d'agriculteurs (et leurs conseillers) à situer où ils en sont dans la planification de la relève, à voir ce qu'il reste à faire et à identifier les lacunes.

### ÉTAPE PRÉLIMINAIRE

**Ouverture des lignes de communication**

- ❑ La participation éventuelle de la famille dans l'entreprise a été discutée et les lignes de communication sont ouvertes.

**Définition des objectifs et des buts personnels, familiaux et commerciaux**

- ❑ Chacun a défini ses objectifs personnels, familiaux et commerciaux.

- ❑ Un mécanisme (p. ex. des réunions familiales pour parler affaires) a été établi pour débattre des problèmes généraux de l'entreprise et de la planification de la relève.

  - ☐ Grâce à ce mécanisme, chacun a eu l'occasion de parler de ses attentes, de ses besoins, de ses objectifs et de ses buts pour lui-même et pour l'entreprise agricole.
  - ☐ La question d'un traitement juste et équitable des membres de la famille (agriculteurs et non-agriculteurs) a été abordée.
  - ☐ Il y a eu des échanges sur la question de la prise de décisions et sur la façon dont les décisions seront prises à l'avenir.

**Identification du ou des successeurs**

- ❑ Il y a eu des échanges permettant à ceux qui le voulaient d'exprimer leur souhait de participer aux activités de l'entreprise et éventuellement de prendre la relève.

**Évaluation de la compatibilité des buts et objectifs**

- ❑ La famille a évalué la compatibilité des buts et des objectifs personnels, familiaux et commerciaux de chacun.

- ❑ Une stratégie a été élaborée pour remédier à d'éventuelles incompatibilités majeures.

- ❑ Les fondateurs ont examiné les aspects financiers et humains de leur départ à la retraite.

### ÉTAPE 1 : COLLECTE ET ANALYSE DE DONNÉES

**Améliorer les connaissances générales de la famille en matière de planification de la relève**

- ❑ Les membres de la famille ont participé à un atelier ou à un séminaire d'introduction.

- ❑ Les membres de la famille ont pris connaissance de la documentation sur la planification de la relève (voir liste partielle de ressources à la fin de la présente fiche technique).

- ❑ La famille a commencé à parler de planification de la relève, à poser des questions et à demander des éclaircissements.

❑ Une décision a été prise relativement à la participation d'un facilitateur de l'extérieur (p. ex. pour guider la famille dans sa démarche).

**Réunir les données techniques pertinentes**

❑ Ont été colligées dans un dossier les versions les plus à jour des documents suivants :

- ☐ testament(s);
- ☐ procuration(s);
- ☐ acte(s) de propriété;
- ☐ information sur les prêts hypothécaires et autres;
- ☐ information fiscale et déclarations d'impôt passées et courantes;
- ☐ dossiers financiers passés et courants;
- ☐ états financiers passés et courants;
- ☐ dossiers de production et de rendement passés et courants;
- ☐ information sur les comptes bancaires;
- ☐ information sur l'épargne et les placements en dehors de la ferme;
- ☐ information sur la planification de la retraite et l'épargne-retraite;
- ☐ liste à jour des créances et autres obligations;
- ☐ liste à jour des fournisseurs et des prestataires de services (avocats, comptables, nutritionnistes, fournisseurs d'aliments pour animaux, fournisseurs de matériel, etc.);
- ☐ tout autre document ou information lié à l'entreprise.

**Analyser la viabilité et la rentabilité financière de l'entreprise agricole**

❑ Il a été envisagé de commander une évaluation de l'exploitation agricole qu'offrent les Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

❑ Une analyse financière de la ferme (p. ex. analyse des ratios et comparaison aux normes de l'industrie) a été faite.

- ☐ Il a été établi que l'entreprise générait dans l'immédiat un flux de trésorerie suffisant pour faire face à ses obligations financières courantes.
- ☐ Il a été établi que l'entreprise était rentable et viable dans l'immédiat.
- ☐ Dans le cas contraire, les changements à apporter ont été identifiés de manière à corriger la situation.

❑ Des prévisions financières ont été faites.

- ☐ Il a été établi que l'entreprise continuerait d'être rentable et viable.
- ☐ Dans le cas contraire, les changements à apporter ont été identifiés de manière à corriger la situation.

❑ Un plan d'action qui décrit les changements à apporter et l'orientation que prendra l'évolution de l'entreprise a été élaboré.

❑ Il a été établi que l'entreprise générait dans l'immédiat suffisamment de bénéfices (de profit) pour supporter un autre ménage.

❑ Les dépenses liées au coût de la vie de la famille supplémentaire ont été établies.

❑ On s'est demandé s'il y aura des changements majeurs à prévoir dans les besoins financiers de la famille au cours des années à venir (p. ex. mariage d'un membre de la famille actif dans l'entreprise, enfants à naître, achat ou construction d'une maison, etc.).

**Étudier diverses données techniques**

❑ Diverses données techniques ont été colligées et analysées, notamment sur les sujets suivants :

- ☐ méthodes de cession;
- ☐ modalités financières de la cession;
- ☐ répercussions fiscales;
- ☐ répercussions juridiques;
- ☐ structure d'entreprise (à propriétaire unique, société de personnes, société par actions, etc.);
- ☐ ententes commerciales;
- ☐ mode de tenure (p. ex. affermage, tenure conjointe, tenure commune).

## ÉTAPE 2 : FORMULATION DES SOLUTIONS ENVISAGÉES

❑ On s'est penché sur la possibilité de recourir aux Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC) offerts par Agriculture et Agroalimentaire Canada.

❑ De nombreuses solutions ont été envisagées pour répondre autant que possible aux besoins de la famille et de l'entreprise, notamment en ce qui a trait au :

- ☐ mode de cession des droits de propriété, par achat, don, legs, etc., des éléments d'actif (p. ex. modalités d'acquisition de la propriété ou d'utilisation du matériel et de la machinerie, des terres, des bâtiments et des éléments d'actif productifs comme les cultures, les animaux d'élevage, les contingents).

❑ Différents leviers de financement (internes et externes) ont été étudiés. L'achat peut se faire par le recours à du financement externe, par la signature d'une hypothèque acquisitive, par une combinaison achat-don-legs, etc.

❑ Les structures d'entreprise possibles (à propriétaire unique, société de personnes, société par actions, etc.) ont été envisagées.

❑ Les considérations juridiques (p. ex. testament, procuration) ont été examinées. Des mécanismes de résolution de conflits ont été prévus dans les ententes commerciales.

❑ Les stratégies et répercussions fiscales ont été débattues.

❑ Les questions portant spécifiquement sur la retraite ont été étudiées, notamment :

- ☐ sécurité financière à la retraite;
- ☐ identification de la provenance des capitaux utilisés par les retraités;
- ☐ identification des activités auxquelles participeront les retraités;
- ☐ décision des retraités de maintenir un rôle actif dans le travail, la gestion et la propriété de l'entreprise agricole familiale;
- ☐ endroit où chacun vivra.

❑ Les besoins en matière d'assurance (vie, invalidité, maladies graves) ont été étudiés.

❑ Si deux générations travailleront ensemble, s'est-on arrêté aux points suivants :

- ☐ division du travail, de la gestion, des rôles et des responsabilités;
- ☐ perfectionnement des compétences et des connaissances du ou des successeurs;
- ☐ signature d'un éventuel contrat de travail;
- ☐ entente sur le partage des produits d'exploitation;
- ☐ entente sur le partage des bénéfices;
- ☐ contrat de location;
- ☐ autres types de contrat;
- ☐ inclusion dans les ententes d'un mécanisme de résolution de conflit;
- ☐ traitement juste et équitable envers tous les enfants (et non seulement envers ceux qui pratiquent l'agriculture);
- ☐ répercussions des décisions sur les employés qui ne font pas partie de la famille et influence de la transition sur leur situation.

❑ On a élaboré un certain nombre de scénarios et prévu les mesures d'urgence à prendre en cas, notamment, de désaccord, de catastrophe, de décès, d'invalidité et de divorce.

❑ L'intervention d'un facilitateur dans la démarche a été envisagée.

❑ Une équipe de conseillers a été identifiée. Cette équipe est à même de fournir des conseils utiles sur les différentes solutions envisageables au fur et à mesure de l'élaboration du plan.

❑ L'équipe de consultants peut comprendre :

- ☐ un facilitateur;
- ☐ un comptable (au fait de la fiscalité des entreprises agricoles);
- ☐ un avocat;
- ☐ un prêteur ou un conseiller en crédit;
- ☐ un conseiller auprès des entreprises (qui peut être un facilitateur, mais pas nécessairement);
- ☐ un planificateur financier;
- ☐ un spécialiste de l'assurance;
- ☐ et, bien entendu, les membres de la famille.

❑ Une « réunion d'affaires » a été tenue pour débattre des buts, des objectifs et des attentes ainsi que des solutions envisageables.

❑ Les possibilités et les décisions ont été consignées par écrit et les idées documentées.

## ÉTAPE 3 : PRISE DES DÉCISIONS PRÉLIMINAIRES

❑ La famille a commencé à mettre en œuvre les solutions décrites à l'ÉTAPE 2 et documente au fur et à mesure les décisions préliminaires qui concernent la cession des droits de propriété, le transfert du travail, de la gestion et des pouvoirs et le départ à la retraite.

- ❑ Une ébauche des décisions préliminaires et du plan a été élaborée.

## ÉTAPE 4 : CONCEPTION, ÉLABORATION ET RÉVISION

- ❑ Les successeurs se sont assurés que leur testament est à jour. Ils se sont demandés si des changements majeurs s'étaient produits depuis la dernière mise à jour de leur testament.

- ❑ Les successeurs se sont assurés que les procurations qu'ils ont signées sont à jour.

- ❑ La famille a mis sur papier les idées et plans intégrant les décisions préliminaires.

- ❑ Ces idées et ces plans décrivent la meilleure façon d'atteindre les objectifs de la famille relativement à l'entreprise agricole et au fond de terre.

- ❑ Il a été déterminé qui élaborera et préparera la première ébauche écrite du plan, c.-à-d. un membre de la famille, un facilitateur, un consultant (qui peut faire partie des Services spécialisés de planification d'entreprise), un comptable, un avocat ou autre.

- ❑ Le plan est mis par écrit et comprend :

  - ☐ une description des buts et des attentes de l'entreprise et des membres de la famille;
  - ☐ un plan de retraite, un plan de formation et de perfectionnement de la relève;
  - ☐ un plan d'entreprise (p. ex. orientation future);
  - ☐ un plan d'exploitation (p. ex. rôles et responsabilités);
  - ☐ un plan de transfert de la gestion, de la direction et du travail;
  - ☐ un plan de cession de la propriété;
  - ☐ un plan de communication;
  - ☐ un plan d'urgence;
  - ☐ un calendrier de mise en œuvre.

- ❑ L'équipe dirigeante de la ferme familiale (membres de la famille pratiquant l'agriculture) étudie l'ébauche du plan.

  - ☐ Les idées et les conseils des différents conseillers ont été intégrés dans le plan.
  - ☐ Le plan respecte les objectifs, buts et attentes de chacun (les membres de la famille qui travaillent activement dans l'entreprise).
  - ☐ Des changements ont été identifiés pour remédier aux préoccupations et aux problèmes soulevés.

- ❑ Une révision a été faite avec les membres de la famille (pratiquant ou non l'agriculture). Ces derniers ont répondu à des questions comme les suivantes :

  - ☐ Le plan respecte-t-il les objectifs, buts, besoins et attentes de chacun?
  - ☐ Dans la négative, quels changements doivent être apportés pour résoudre ces problèmes?

- ❑ Le plan a été révisé en fonction des commentaires ainsi recueillis.

- ❑ L'équipe dirigeante de la ferme familiale s'est réunie avec tous les conseillers pour étudier le plan et en discuter, de manière à ce que celui-ci règle la plupart des problèmes et à ce que les éléments soient bien intégrés et harmonieux. Chaque conseiller a joué son rôle.

  - ☐ Le comptable a fourni des conseils sur les conséquences fiscales des solutions de rechange et suggéré les meilleures façons de procéder aux transactions.
  - ☐ L'avocat a étudié la portée juridique des différentes ententes, a donné des conseils sur ce sujet et s'est assuré que la démarche respecte les dispositions législatives en vigueur.
  - ☐ Le prêteur s'est prononcé sur les possibilités de financement permettant la cession des éléments d'actif.
  - ☐ Le planificateur financier a contribué à la planification de l'épargne et du placement par les membres de la famille et l'entreprise, de même qu'à la planification de la retraite.
  - ☐ Le spécialiste de l'assurance a étudié les outils d'assurance-vie, d'assurance-invalidité et autres qui font partie du plan global.
  - ☐ Le conseiller auprès des entreprises et/ou le facilitateur (il peut s'agir de la même personne) ont examiné les stratégies et les conseils fournis par les autres professionnels et apporté des éclaircissements, au besoin.

- ❑ Toutes les parties du plan ont été revues et corrigées.

  - ☐ Les membres de la famille (pratiquant l'agriculture ou non) ont eu la chance de tout étudier et de s'exprimer sur les solutions retenues.

- ❑ La démarche a été empreinte d'ouverture d'esprit.

### ÉTAPE 5 : MISE EN ŒUVRE ET SURVEILLANCE

- ❑ Des copies de l'échéancier ont été distribuées aux membres de la famille.
- ❑ Le plan se traduit par des mesures concrètes. Qu'est-ce qui est fait? Que reste-t-il à faire?
- ❑ Le calendrier de mise en œuvre est respecté.
- ❑ Des échéances ont été déterminées pour réviser le plan et apporter les rajustements nécessaires.
- ❑ Le mérite de chacun est souligné.

## RÉSUMÉ

La présente fiche technique résume les grandes étapes de la planification de la relève. Elle propose une liste de vérification qui veille à ce que ne soit oublié aucun des principaux éléments à prendre en considération à chacune des étapes.

## AUTRES RESSOURCES DISPONIBLES

### Fiches techniques du MAAO destinées aux entreprises

*Conseils sur la planification successorale en agriculture*, n° 03-054
*Éléments du plan de relève d'une entreprise agricole*, n° 04-074
*Imposition sur la vente de biens d'entreprises agricoles*, n° 03-022
*Imposition lors du transfert des avoirs de l'entreprise agricole aux membres de la famille*, n° 03-024
*La société de personnes agricole*, n° 02-048
*La coentreprise agricole*, n° 02-070
*Sociétés d'exploitation agricole*, n° 01-058
*Avenues offertes aux agriculteurs confrontés à des difficultés financières*, n° 04-042
*Comment prendre le pouls d'une entreprise agricole et remédier aux pressions financières*, n° 00-108
*Programmes et services à l'intention des agriculteurs ontariens*, n° 04-052

### Autres ressources du MAAO

*D'une génération à l'autre*, trousse vidéo et document d'accompagnement, 30 $ plus TPS; commander en appelant le MAAO au 1 888 466-2372.

Site Web de gestion des entreprises agricoles du MAAO : www.omaf.gov.on.ca

### Autres ressources

Site Web du Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole : www.farmcentre.com.

*Gestion de la ferme familiale transmise de génération en génération*, publication diffusée par le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole au 1 888 232-3262 ou au (613) 237-9060.

*Travailler ensemble*, publication sur le transfert de la ferme destinée aux conseillers en entreprises agricoles, diffusée par le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole au 1 888 232-3262 ou au (613) 237-9060.

## SOURCES CONSULTÉES

Adaptation de :

*Family Farm Business Advisor: Manual for Farm Families and Their Professional Advisors.* Manitoba Agriculture, Manitoba Farm Business Management Program, 1996, chapitre 11.

*Planning the Future: Farm Succession Planning Manual 2000-2001.* Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation de l'Ontario, chapitre 1.

**La présente fiche technique a pour but de donner des renseignements généraux et non des avis spécifiques touchant des situations particulières. Quelques-uns des aspects juridiques et fiscaux qu'implique la planification de la relève en agriculture y sont décrits, mais ils ne doivent être considérés ni comme une interprétation ni comme une couverture exhaustive de la *Loi de l'impôt sur le revenu* ni des diverses dispositions législatives portant sur la planification de la relève en agriculture. Le gouvernement de l'Ontario n'assume aucune responsabilité envers les personnes qui utilisent ce document.**

Nous remercions le Secrétariat d'État pour sa contribution financière à la réalisation de la présente fiche technique.

Cette fiche technique a été rédigée par **Peter Coughler**, chef du programme de planification de la relève et des structures d'entreprise, MAAO, Brighton.

L'auteur tient à remercier de son aide **John A. Anderson**, B.Sc. (Agr.) de KPMG,s.r.l., Agro-entreprises et planification de la relève en agriculture, Kingston (Ontario).

NOTES PERSONNELLES

NOTES PERSONNELLES

NOTES PERSONNELLES

Centre d'information agricole
1 877 424-1300
*ag.info@omaf.gov.on.ca*

**www.omaf.gov.on.ca**

POD
ISSN 1198-7138
Also available in English
(Order No. 04-085)

Ontario